



Facilitando la toma de decisiones participativa: Criterios y una herramienta para su implementación.

Autor: Héctor Hevia

¿Por qué y para qué promover la participación de grandes grupos?

Uno de los grandes desafíos de los sistemas multiactor –como es el caso del sistema educativo– es ampliar la cobertura y la calidad de los procesos de participación, que permitan la incorporación de los actores del sistema al proceso de pensar, soñar, diseñar y comprometerse con las acciones que permitan avanzar hacia la educación de calidad con más y mejores aprendizajes (López, 2006).

Ampliar la base participativa y fortalecerla, tiene varias implicancias en diversos niveles:

- Reconoce a la participación como un ejercicio de derechos de los actores.
- Fortalece competencias ciudadanas, los valores democráticos y la inclusión.
- Construye un camino para la resolución de problemas complejos, es decir, problemas multicausados, que cuentan con más de una solución posible y que requieren de las perspectivas de multiplicidad de actores.
- Genera sentido compartido impulsando al conjunto de los miembros de una comunidad o sistema educativo a objetivos y metas comunes (Entreculturas, 2012; Kaner, 2014) y propicia la sostenibilidad de los procesos.

En este contexto, a medida que se escala en el sistema, el desafío participativo se vuelve aún mayor, tanto por el aumento en el número de participantes, como por la complejidad de temas y particularidades territoriales e institucionales que se ponen en juego. Por ello, es clave contar con estrategias y herramientas para generar participación con grandes grupos, de manera relativamente sencilla, práctica y entretenida, sin perder el sentido de propósito.

Frente al desafío de diseñar estas instancias participativas, es muy probable que aparezcan preguntas como:

¿A quién invitar? ¿Todos o algunos? ¿Juntos o separados? ¿Cómo promover la inclusión? ¿Cómo lograr el propósito con tantas personas? ¿Qué pasa si ponemos a conversar a los niños, niñas y jóvenes con los adultos? ¿Cómo aseguramos que todos puedan participar? ¿Cómo asegurarnos no perder la información que se levantó? ¿Cómo lo hacemos simple?

Estas y otras preguntas que aparecen en el proceso, pueden ser respondidas si sostenemos algunos principios como base para la toma de decisiones participativas para grandes grupos:

8 Principios para la toma de decisiones participativas para grandes grupos

1. "Autenticidad en la intención"

La participación se sostiene en la confianza de que los procesos son auténticos, seguros y transparentes. Las historias de manipulación o de participación simbólica o "decorativa" destruyen dicha confianza. Abra espacios de participación para la toma de decisiones sólo si tiene una mínima claridad respecto del nivel de impacto real que tendrá dicha participación. Sea claro y transparente comunicando aquello.

2. "Mejor distintos que iguales"

La representación de actores diversos y con múltiples perspectivas enriquece el proceso participativo y maximiza las posibilidades de aprender y tomar buenas decisiones. Invite a muchas personas y de diverso perfil y perspectivas. Diseñe pensando en que todos se sientan bienvenidos. Haga un esfuerzo especial por reconocer lo que las voces minoritarias o disidentes están tratando de decir.

3. "Hablar con intención, escuchar para comprender"

Un espacio participativo debe intencionar y generar oportunidades de calidad para la interacción, el diálogo y la deliberación respetuosa. Invite a los participantes a escucharse y comunicar con paciencia, tolerancia, empatía, interés y utilice herramientas para ayudar a que ello ocurra.

4. "Comprender para actuar"

La participación tiene como telón de fondo la necesidad de conocer y comprender los fenómenos desde diferentes puntos de vista para orientar la acción. Comparta y ojalá consensue esta motivación con los participantes y clarifique el alcance de la participación en términos de impacto en la acción.

5. "Actuar y crear para mejorar"

La necesidad de actuar está orientada por el deseo de mejora y cambio en el sistema. Además, la participación puede ayudar a desarrollar el mejor potencial creativo de los sistemas.

Piense las instancias de toma de decisiones participativas como un espacio abierto a nuevas y mejores ideas y en un proceso de acción iterativo, no lineal. Comparta y sensibilice sobre el propósito de mejora para no perder el sentido de la participación.

6. "Hacer la participación visible"

Visibilizar, tanto el resultado como el proceso de participación, en productos concretos y expresiones de diverso tipo, contribuye a consolidar el aprendizaje y a validar el compromiso de los actores. Disponga espacios para el registro, muestre, comunique y "devuelva" los resultados e impactos de la acción participativa.

7. Co-responsabilidad por impulsar acuerdos de mejora.

La participación implica ser parte, y ser parte no sólo de los espacios de opinión, validación o control, sino también de las implicancias que dichas opiniones puedan tener en la toma de decisiones concretas y específicas. Invite a seguir participando en las acciones posteriores.

8. Habilitar para la participación.

A participar se aprende participando, pero pregúntese siempre si las personas que participarán están habilitadas para hacerlo adecuadamente, en términos de capacidad, información y confianza. Si no es así, genere las condiciones previamente.



Las herramientas: Democracia de los puntos y evaluación de ideas

Como líder en los procesos de toma de decisiones con perspectiva territorial, es esencial en la labor del sostenedor organizar instancias de participación de calidad e inclusivas, desde el reconocimiento del sistema y sus voces. Como la participación es un proceso complejo, es muy útil ayudarse de diferentes herramientas que permiten el levantamiento y registro de las opiniones y la toma de decisiones en grandes grupos. En esta práctica de liderazgo te presentamos dos: *la Democracia de los Puntos (Dotmocracy)* y *la Hoja de Evaluación/priorización de Ideas (Idea Rating Sheets)*.

1. Democracia de los puntos (Dotmocracy) ¹.

¿Qué es?

Es una técnica que se basa en un sistema de votos acumulativos y utiliza stickers como marcas de preferencia en relación a un conjunto de acciones o ideas, sobre las que se pide a cada participante que elija, ya sea, indicando preferencias positivas o negativas.

¿Para qué?

Priorizar ideas y conocer opiniones en un grupo.

¿En qué tipo de instancias?

- Para definir temas claves que un grupo o comunidad necesita priorizar, por ejemplo, después de un proceso de diálogo, pensar en focos de trabajo de una reunión o ciclo de reuniones.
- Para definir prioridad en las agendas de trabajo de las redes de mejoramiento u otras redes.
- Definir acciones prioritarias dentro de un plan estratégico o similar.
- Hacer una selección de temas o acciones a ser evaluadas en profundidad en un proceso de planificación para el PADEM, PEI, PME, etc.

¿Cómo funciona?

Preparación

- Se deben tener ideas o temas concretos de naturaleza distinta sobre los que votar.
- Disponga de los materiales básicos: hoja con temas, stickers.
- Asegure el espacio suficiente para que las personas puedan mirar y votar.

Ejecución

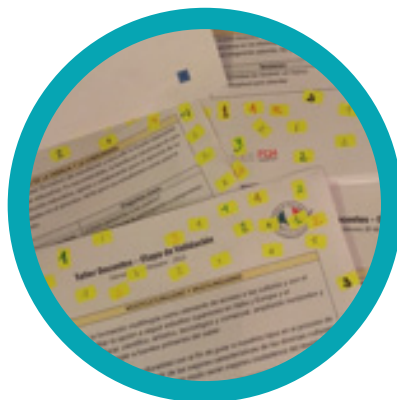
- Cada participante recibe un número limitado de stickers (votos) que podrá utilizar en la selección de ideas. Este número dependerá del propósito y cantidad de participantes.
- Los votos pueden ser de distinto color para diferenciar preferencias positivas o negativas (ej. Verde o rojo), o para diferenciar estamento al que pertenece (varios colores, o una letra a cada estamento sobre el sticker).
- Disponga las ideas de manera que estén visible para todos los actores. Distancie físicamente unas ideas de otras, o bien, ponga en formatos de mayor tamaño el papel de votación.
- Si no consigue stickers de colores diferentes, puede utilizar de un mismo color y agregar con un número/letra sobre el stickers, la identificación del orden de prioridad, o el estamento, etc.



¹ Adaptado de <https://dotmocracy.org>

Procesamiento

- Se cuentan los stickers (votos) para cada idea o tema.
- Si hay más de una variable en el voto (positivo o negativo) o estamentos, recuerde recoger los resultados teniendo esa consideración.
- Si decidió votos por orden de prioridad, recuerde ponderar los resultados, por ejemplo: prioridad 1=1 punto, prioridad 2=½ punto, y prioridad 3= ¼ de punto.
- Haga el recuento y muestre los resultados abiertamente en presencia de todos los participantes.



Precauciones

- No la utilice si los participantes no han deliberado y no conocen bien el origen de las ideas o temas que somete a escrutinio.
- Requiere que las ideas sometidas a votación sean claramente diferenciables entre sí en relación a su naturaleza. Si hay varias ideas del mismo tipo, mejor unificarlas para que los votos se acumulen, mostrando la tendencia efectiva.
- Cuide que todos los participantes entiendan claramente las ideas que evalúan o eligen.
- Elimine barreras físicas de acceso (lectoescritura, altura, discapacidad visual o motora, etc.)

2. Hoja de Evaluación/priorización de Ideas (Idea Rating Sheets)².

¿Qué es?

Una derivación de la votación acumulativa que abre posibilidades de generación de nuevas ideas, opiniones, ampliando el nivel de participación.

¿Para qué?

Pronunciarse sobre las ideas existentes, mejorarlas y/o generar nuevas.

¿En qué tipo de instancias?

- Para someter a opinión distintas ideas o temas de trabajo, recogiendo diversas impresiones y comentarios de todas las ideas generadas.
- Como sondeo de opinión, con posibilidad de incorporar la información a una nueva ronda de generación de ideas o temas o dar cuenta de discrepancias.
- Como panel de retroalimentación de componentes o acciones de un plan o aspectos de una actividad (como evaluación de proceso).

¿Cómo se usa?

Preparación

- Se deben tener ideas o temas concretos de naturaleza distinta sobre los que votar utilizando el formato abajo propuesto.
- En el formato, los participantes o grupos ponen las ideas o temas sobre los que se requiere pronunciamiento.
- Adapte las escalas de evaluación³ en relación al perfil del participante o espacio de trabajo específico en el que se aplique (manténgalo sencillo) Una opción es la que se muestra en la imagen (escala Likert de nivel de acuerdo).
- Asegure el espacio suficiente para que las personas puedan mirar y votar.

² Adaptado de <http://idearatingsheets.org>

³ Se refiere a la necesidad de contar con escalas que sean comprensibles por los participantes. Por ejemplo, usar íconos o palabras según la capacidad de lecto-escritura.

Escribe tu idea en letras grandes

Firmas

¿Estás de acuerdo?

Llena uno de los puntitos y firma al lado



Muy de acuerdo



De acuerdo



Neutral



Desacuerdo



Muy en desacuerdo



Confusión

○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○
○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○	○○○○○○○○○○

Fortalezas y Oportunidades

Preocupaciones y Debilidades

Ejecución

- Explique a los participantes cómo funciona: (a) cada uno podrá intervenir en todas las ideas; (b) exprese su opinión, rellenando el círculo debajo de la categoría que lo represente; (c) comente, si lo cree necesario; (d) deje su nombre o firma; (e) ¡si le nacen nuevas ideas a partir de lo anterior, llena una nueva ficha y anúnciela!
- Explícite que cada actor puede marcar sólo un punto por idea. Puede utilizar el sistema de stickers si es que necesita tener un control más exacto de los votos.

Procesamiento

- Cada idea es una votación independiente, por lo que podrá informar sobre las ideas con mayor nivel de acuerdo o desacuerdo.
- Recoja las ideas y/o opiniones que los participantes dejaron en cada idea, y, a partir de estas puede construir ideas nuevas o mejorar las existentes; también reconozca los elementos que generan desacuerdos.
- Registre, sistematice y genere preguntas de reflexión a los actores y participantes.
- Comparta con los participantes los resultados del proceso.

Precauciones

- Como es un sistema que abre espacios, se deben definir los alcances de esta apertura y los criterios que se utilizarán para la toma de decisiones finales.
- Tenga claridad respecto de los criterios que orientarán las opiniones y/o sugerencias en cada idea sometida a votación.
- Elimine barreras físicas de acceso (altura, discapacidad visual o motora, etc).

Referencias

- Entreculturas. (2012). Educación y participación. Un suelo posible. Madrid.
- Kaner, S. (2014). *Facilitator's guide to participatory Decision Making*. USA: Jossey-Bass Business & Management Series.
- López, M. (2006). Una revisión a la participación escolar en América Latina. *PREAL*.

LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

www.lidereseducativos.cl

 /LideresEdu/

 @lideres_edu

 lidereseducativos@pucv.cl